

## การประเมินผลการดำเนินงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจ เขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี

### Performance Measurement of SMEs in Experiencing Business Problems: a Case Study of Ubon Ratchathani Province

นลินี ทองประเสริฐ<sup>1\*</sup>, ศุภกัญญา เกษมสุข<sup>2</sup>

Nalinee Thongprasert<sup>1\*</sup>, Supakanya Kasemsuk<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

<sup>2</sup>สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

<sup>1</sup>Faculty of Business Administration and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University

<sup>2</sup>Human Resource Management, Faculty of Business Administration and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University

\*Corresponding author; E-mail: nthongprasert@hotmail.com

#### บทคัดย่อ

การประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยเฉพาะในเขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี มีความยากลำบากมากขึ้น เนื่องจากสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสถานประกอบการและจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหาของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินได้แก่แบบประเมินด้านระบบ 8 ด้าน และ แบบประเมินผลการดำเนินงาน 5 ด้านที่ประยุกต์จากปริซึมการประเมินผลการดำเนินงาน (Performance prism) ผลการประเมินสถานประกอบการที่ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจจำนวน 135 ราย พบว่า สภาพปัญหาเบื้องต้นที่สถานประกอบการประสบปัญหามากที่สุด 3 ลำดับ คือ ด้านบัญชีและการเงิน คิดเป็น 25% ด้านการตลาดและการขาย คิดเป็น 24%และด้านการผลิต คิดเป็น 21% และ การประเมินผลการดำเนินงานจากระดับคะแนนเต็ม 5 คะแนนพบว่าผลการดำเนินงานด้านการตลาดมีปัญหามากที่สุด (2.47) รองลงมาได้แก่ด้านการผลิตและบริการ (2.89) ด้านพนักงาน (3.01) ด้านการเงิน (3.08) และด้านที่มีปัญหาน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการดำเนินงานด้านสังคม (3.23)

**คำสำคัญ:** การประเมินระบบ, การประเมินผลการดำเนินงาน, วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

#### ABSTRACT

Small and medium enterprises in the northeast especially in Ubon Ratchathani province, there were more difficulties due to the intense competition. This research aimed to evaluate the performance of enterprises and prioritize the problems of SMEs in Ubon Ratchanai. The instruments used in the evaluation were 8-item evaluation form and 5-item performance appraisal which were applied from the Performance Prism. The results of 135 enterprises

experiencing difficulties in running business showed that the most preliminary problem was finance and accounting 25%, marketing and sale 24%, production 21% as following. Furthermore, a performance evaluation from a full 5-point scale showed that the marketing performance facing the problem at the most (2.47) followed by the production and services (2.89), staffing (3.01) and finance (3.08)

**Keywords:** system evaluation, performance measurement, small and medium enterprise

## บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยสร้างรายได้ให้แก่ประเทศ ก่อให้เกิดการจ้างงาน อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาความยากจน ถือได้ว่ามีบทบาทในการเป็นรากฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจ รวมทั้งยังเป็นฟันเฟืองที่เชื่อมโยงกับธุรกิจขนาดใหญ่ ภาคการผลิต ภาคการค้าและบริการ ตลอดจนมีบทบาทหลักในการสร้างรายได้ให้กับประเทศสำหรับจังหวัดอุบลราชธานี เป็นจังหวัดที่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยในปี 2559 มีสถานประกอบการอุตสาหกรรมทั้งหมดจำนวน 49,905 ราย จากจำนวนผู้ประกอบการ SMEs ทั้งประเทศ 3,004,678 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.66 ก่อให้เกิดการจ้างงาน 135,774 คน (สถิติจังหวัดอุบลราชธานี, 2559; สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560)

ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา การประกอบธุรกิจ SMEs ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความยากลำบากในการทำธุรกิจมากขึ้นเป็นลำดับ ทั้งนี้ ปัญหาที่ SMEs ประสบอยู่มีหลายประการ เช่น ปัญหาด้านความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ปัญหาด้านบุคลากร SMEs มีข้อจำกัดด้านประสิทธิภาพของแรงงานที่มีทักษะฝีมือความรู้และแรงงานระดับฝีมือต่ำ ปัญหาด้านตลาด ที่ขาดข้อมูลการตลาดเชิงลึกในเรื่องข้อมูลคู่แข่งและข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภค และขาดโอกาสทางการตลาด ปัญหาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ขาดการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี การทำวิจัยและพัฒนาสินค้านวัตกรรม โดยเฉพาะการสร้างความแตกต่าง และการสร้างตราสินค้า ยิ่งไปกว่านั้นเมื่อผู้ประกอบการ SMEs ประสบปัญหาเริ่มร่ำรวยย่อมเกิดความสับสนลังเลตัดสินใจไม่ถูกว่าจะเลือกแก้ปัญหาเรื่องใดก่อน อาจเป็นเพราะไม่รู้ว่าจะอะไรคือปัญหาที่แท้จริง หรือรู้ปัญหาแต่ไม่รู้ว่าจะแก้ไขอย่างไร จากปัญหาดังกล่าวกระทรวงอุตสาหกรรมจึงได้เร่งให้ความช่วยเหลือสถานประกอบการ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามแผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมของประเทศให้มีความเข้มแข็งเพียงพอที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้แผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมจะเกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างจริงจังและรวดเร็วนั้น จำเป็นต้องมีข้อมูลจากการประเมินการจัดกลุ่มสถานประกอบการตามสภาพการณ์ที่แท้จริงเพื่อให้เกิดภาพที่ชัดเจนสำหรับการเร่งจัดมาตรการสนับสนุนเพื่อให้ SMEs สามารถประกอบตัวอยู่รอด และมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในอนาคตได้อย่างยั่งยืน ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นหัวหน้าโครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs โดยได้รับงบประมาณจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมให้ดำเนินการประเมินสภาพของสถานประกอบการในเขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี จึงได้จัดทีมงานนักวิจัยลงไปดำเนินการในช่วงปีงบประมาณ 2559 เพื่อให้ได้ข้อมูลจากการประเมิน การจัดกลุ่มสถานประกอบการตามสภาพการณ์ที่เป็นจริง เพื่อให้เกิดภาพที่ชัดเจนสำหรับการเร่งจัดมาตรการสนับสนุนต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวินิจฉัยสถานประกอบการและจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหาของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี

## วิธีดำเนินการวิจัย

### *ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย*

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ คือ เป็นวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจหลักอยู่ในภาคการผลิต (SMIs) และเป็นนิติบุคคลมีการจดทะเบียนพาณิชย์หรือจดทะเบียนเป็นโรงงาน ที่ประสบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจในรอบ 6 เดือน มียอดขายหรือกำไรลดลง หรือไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรอบ 2 ปีที่ผ่านมา หรือไม่มีการปรับแผนธุรกิจในรอบ 2 ปี ที่ผ่านมา มีผู้ถือหุ้นเป็นสัญชาติไทย ร้อยละ 51 ขึ้นไป ดำเนินธุรกิจตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป มีที่ตั้งโรงงานอยู่ในจังหวัดอุบลราชธานี ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย ไม่เป็นกิจการในเครือของบริษัทแม่ และเป็นธุรกิจที่ไม่ขัดต่อศีลธรรม จำนวน 135 กิจการ ได้จากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมดที่ลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs (เขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี) ประจำปีงบประมาณ 2559 กับศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7

### *พื้นที่ดำเนินการและระยะเวลาดำเนินการวิจัย*

พื้นที่เป้าหมายที่วิสาหกิจตั้งอยู่หรือดำเนินกิจการ ในเขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี ดำเนินการเก็บข้อมูลตั้งแต่ มีนาคม 2558- กันยายน 2559

### *เครื่องมือในการประเมินและวินิจฉัยสถานประกอบการ*

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสำรวจข้อเท็จจริงของสภาพการประกอบธุรกิจรวม 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป 2) การขายและการตลาด 3) การจัดซื้อและจัดหา 4) การผลิต 5) บัญชีและการเงิน 6) บุคลากร 7) ระบบสารสนเทศ และ 8) ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมจากสถานประกอบการ โดยแหล่งของข้อมูลได้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคการผลิตจำนวน 135 กิจการที่ลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs (เขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี) ประจำปีงบประมาณ 2559 กับศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7 และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง ผู้วิจัยและทีมงานในฐานะที่ปรึกษาผู้ดำเนินงานโครงการจึงได้ลงพื้นที่จริงเก็บข้อมูลจริงจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนนำเอาข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปความสำคัญเร่งด่วนของปัญหา

### *ทบทวนทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง*

การวิจัยนี้มีทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เป็นแบบประเมินการดำเนินงานและวินิจฉัยสถานประกอบการเบื้องต้น และ จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหา จึงต้องทบทวนแนวคิดทฤษฎีว่าทำไมผู้วิจัยจึงใช้แบบประเมินดังกล่าว โดยการประเมินการดำเนินงานขององค์กร หรือธุรกิจหมายถึง กระบวนการการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกิจกรรมในอดีตขององค์กร (Neely, et al., 2002) โดยมีเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน (performance measurement) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (performance indicators) ดังรายละเอียดดังนี้

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหมายถึงผลการวัดหรือประเมินผลการวัดในรูปของข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีหลายตัวชี้วัดขึ้นอยู่กับประเมินผลการดำเนินงานนั้นจะใช้เครื่องมือใดในการประเมิน Parmenter (2015) ได้จำแนกประเภทของตัวชี้วัดไว้ทั้งหมด 4 ประเภทคือ 1) Key result indicators (KRIs) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนมุมมองการดำเนินงานของกิจการที่มากน้อยเพียงใด

หรือปัจจัยสำคัญของความสำเร็จที่มีอยู่ของกิจการ 2) ตัวชี้วัดผลของกิจกรรม (Result indicators (RIs) ซึ่งจะบอกถึงผลลัพธ์ของกิจกรรม 3) ตัวชี้วัดผลการบริหารจัดการ (Performance indicators) ที่จะบอกว่ากิจการได้ทำอะไร และ 4) ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (Key performance indicators) ซึ่งสามารถแสดงผลของการวัดการประเมินผลการดำเนินงานในรูปข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร (Parmenter, 2015 อ้างใน Star et al., 2016)

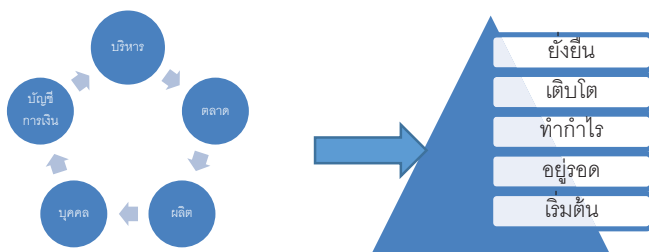
เครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน เริ่มแรกเกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1940-1950 จากอุตสาหกรรมของญี่ปุ่น ที่มุ่งเน้นในเรื่องการควบคุมคุณภาพการผลิต การลดการสูญเสียในกระบวนการผลิต โดยมีเครื่องมือในการประเมินที่รู้จักกันดีเช่น Total Quality control (TQC), just-in-time (JIT) และ Kaizen ซึ่งแตกต่างจากแนวทางการประเมินการดำเนินงานในประเทศโลกตะวันตก ที่มีทรัพยากรมากมาย ทำให้สถานประกอบการอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เน้นไปที่การจัดการที่สนองต่อความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Nadurupati et al., 2011) การประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจจึงเน้นที่การวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยระบบการบริหารต้นทุน (Cost accounting and management control systems) (Kaplan, 1983) ดังนั้นในแนวทางนี้จึงมุ่งเน้นการควบคุมคุณภาพและปรับปรุงกระบวนการ โดยมีเครื่องมือที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่ Lean Enterprise และ Six Sigma ซึ่งสามารถใช้ได้ดีในการประเมินผลและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ (Banuelas et al., 2006) ถึงแม้ว่า จะมีเครื่องมือหลากหลายในการประเมินผลการดำเนินงาน เครื่องมือที่อุตสาหกรรมในภาคเอกชนนิยมใช้และนับว่าเป็นเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงานที่มีวิวัฒนาการในรุ่นที่สอง ได้แก่ ปริซึมของการประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Prism) ที่ถูกสร้างขึ้นโดย Neely (Neely et al., 2001) เป็นเครื่องมือที่ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเครื่องมือประเมินในรุ่นแรกๆ โดยในส่วนของปริซึมการประเมินผลการดำเนินงานให้ความสำคัญกับผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ร่วม (Stakeholders) ที่ประกอบไปด้วย ลูกจ้าง (employees) ชุมชนท้องถิ่น (local communities) คู่ค้า (suppliers) และกลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งทั้งหมดเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในผลได้ผลเสียซึ่งเป็น อีกหนึ่งมิตินอกเหนือจากผู้ถือหุ้นและลูกค้า ส่วนที่สองของปริซึม ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (strategies) และส่วนที่สาม ได้แก่ กระบวนการ (processes) และส่วนที่สี่ ได้แก่ ความสามารถขององค์กรในการรวมคน การปฏิบัติ เทคโนโลยี และเครื่องมือเครื่องจักรเข้าด้วยกันเพื่อการบริหารจัดการกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และปริซึมส่วนสุดท้าย ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder contribution) ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีความหลากหลายและมีเป้าหมายที่แตกต่างกันไป ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอาจมีความหลากหลาย และมีเป้าหมายที่แตกต่างกันไป เช่น ความคาดหวังของพนักงานที่ต้องการความมั่นคงในการทำงานตลอดจนค่าจ้างที่เป็นธรรม เป็นต้น

#### *การประเมินสถานประกอบการ*

การวิจัยในครั้งนี้ได้ใช้ปริซึมการประเมินผลงานของ Neely เป็นแนวทางการประเมินการดำเนินธุรกิจของสถานประกอบการ โดยได้แบ่งการประเมินเป็นสองส่วนได้แก่การประเมินระบบ (system) และการประเมินผลประกอบการ (performance) ขอบเขตของการประเมินใน แนวคิดในการใช้ระบบประเมินแบบ System and Performance มีลักษณะเป็นการประเมินกระบวนการทำงานของระบบ เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่ได้จากระบบ โดยสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้

System	Performance
ระบบการงาน	ผลการทำงาน
แผนการตลาด	ยอดขาย
การวางแผนและควบคุมการผลิต	ผลผลิต
การวางแผนการจัดส่งและการจัดการรับ-จ่ายสินค้า	การส่งมอบ
ระบบควบคุมมาตรฐานการทำงาน	ของเสีย
การวิเคราะห์ข้อมูลด้านต้นทุน	ต้นทุน
ระบบบำรุงรักษา	การหยุดงานของเครื่องจักร
ระบบความปลอดภัยในโรงงาน	อุบัติเหตุ
การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดเป้าหมาย	การทำกำไร
และระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์	การเข้าออกของพนักงาน

เป้าหมายของการประเมินสถานประกอบการเพื่อให้ทราบสถานการณ์ปัจจุบัน (Present) ของกิจการว่าอยู่ ณ จุดใดในปัจจุบัน และทราบอดีต (Past) ที่ทำให้เกิดกิจการมาอยู่ ณ ปัจจุบันได้อย่างไร ตลอดจนทราบว่ากิจการกำลังจะไปไหน (Where to go?) และกิจการจะไปยังจุดที่ต้องการด้วยวิธีการอย่างไร (How to go?) การตรวจสอบคุณภาพของสถานประกอบการ โดยมุ่งค้นหาปัจจัยสาเหตุของปัญหานั้นๆ และลำดับความสำคัญของปัญหานั้นๆ และลำดับความสำคัญของปัญหาของสถานประกอบการเพื่อแนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม การนำระบบการประเมินสถานประกอบการแบบนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ได้นำเข้าใช้ในประเทศไทย ใน พ.ศ. 2540 ซึ่งเป็นช่วงที่ประเทศไทยประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจจากวิกฤติต้มยำกุ้ง โดยเป็นการตรวจสอบคุณภาพของกิจการ หรือเป็นการวิเคราะห์ศึกษาระบบการทำงานของสถานประกอบการ เพื่อค้นหาปัญหาในการดำเนินธุรกิจใน 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป 2) การขายและการตลาด 3) การจัดซื้อและจัดหา 4) การผลิต 5) บัญชีและการเงิน 6) บุคลากร 7) ระบบสารสนเทศ และ 8) ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยการประเมินระบบการทำงานทั้ง 8 ด้านจะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหาร ด้านการผลิต ด้านบัญชีการเงิน ด้านการตลาด และ ด้านบุคคล ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ขอบเขตของการประเมิน ระบบบริหารในด้านต่างๆ ของสถานประกอบการ

### ผลการวิจัย

จากการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจหลักอยู่ในภาคการผลิต (SMIs) และเป็นกิจการที่ประสบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจในรอบ 6 เดือน

มียอดขายหรือกำไรลดลง หรือไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรอบ 2 ปีที่ผ่านมา หรือไม่มีการปรับแผนธุรกิจในรอบ 2 ปีที่ผ่านมาจำนวน 135 กิจการได้ผลการประเมินด้านระบบ และผลการประเมินการดำเนินงาน ดังตารางและแผนภาพดังนี้

**ตารางที่ 1 ผลการประเมินด้านระบบของสถานประกอบการ**

สภาพปัญหาเบื้องต้น	จำนวนกิจการที่มีปัญหา	จำนวนกิจการที่มีปัญหาด้านนั้นเป็นลำดับ 1	จำนวนกิจการที่มีปัญหาด้านนั้นเป็นลำดับ 2	จำนวนกิจการที่มีปัญหาด้านนั้นเป็นลำดับ 3
	ด้านนั้น			
การบริหารจัดการ	40	13	9	18
การตลาดและการขาย	89	49	29	11
การผลิต	77	22	28	27
บัญชีและการเงิน	91	38	33	20
การจัดซื้อและจัดหา	10	1	3	6
บุคลากร	31	5	13	13
นวัตกรรมและ				
สารสนเทศ	30	7	14	9
สังคมและสิ่งแวดล้อม	1	0	0	1

**ตารางที่ 2 ผลการประเมินการดำเนินงานของสถานประกอบการ**

รายละเอียดการประเมิน 5 ด้าน	Performance	
	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ประเมินได้
การตลาด	5	2.47
ด้านการผลิต และบริการ	5	2.89
ด้านการเงิน	5	3.08
ด้านพนักงาน	5	3.01
ด้านการดำเนินงานด้านสังคม	5	3.23

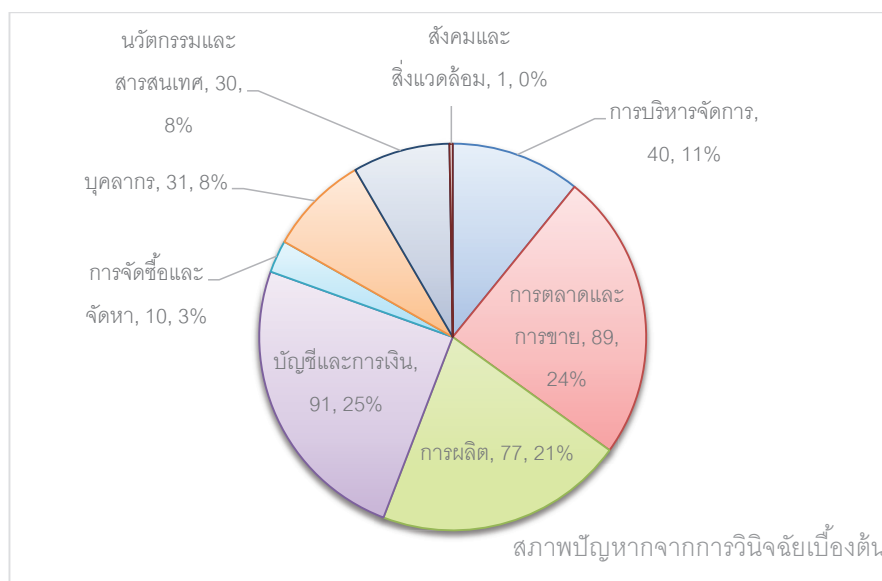
### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาอันดับแรกของสถานประกอบการในเขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ ปัญหาด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านพนักงาน และด้านการเงินตามลำดับ โดยใน 1) ด้านการตลาดส่วนใหญ่มีปัญหาช่องทางการตลาดแคบ กลุ่มลูกค้ามีจำกัด ควรส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมด้านการขายสินค้าออนไลน์มาประยุกต์ใช้ เพื่อขยายช่องทางการตลาดและเพิ่มจำนวนลูกค้า และเนื่องจากจังหวัดอุบลราชธานี เป็นจังหวัดชายแดนที่มีการค้ากับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และ กัมพูชา จึงเป็นโอกาสของผู้ประกอบการในการส่งสินค้าออกไปประเทศเหล่านี้ แต่เนื่องจากยังขาดความสามารถในการประกอบธุรกิจระหว่างประเทศ ขาดข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการของผู้บริโภคต่างประเทศ จึงจำเป็นที่หน่วยงานของรัฐต้องสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการถ่ายทอดองค์ความรู้เชิงวิชาการด้านการประกอบธุรกิจระหว่าง

ประเทศไปสู่การปฏิบัติจริง 2) ด้านการผลิต ส่วนใหญ่มีการดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว ขาดมาตรฐานบริหารจัดการธุรกิจที่เป็นมาตรฐานและมีระบบ ทำให้การประกอบการไม่มีประสิทธิภาพ ในด้านนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด โดยการจัดจ้างที่ปรึกษาให้คำปรึกษาในด้านเทคนิคการผลิตที่ลดการสูญเสีย ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต 3) ด้านพนักงาน ส่วนใหญ่ธุรกิจมักเป็นเจ้าของรายเดียว ไม่มีการจ้างแรงงาน หรือมีแรงงานน้อยโดยเฉพาะแรงงานที่มีทักษะ เนื่องจากตลาดแรงงานแคบ ในด้านนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดให้มีการอบรม และเพิ่มทักษะให้กับพนักงานเฉพาะในด้านต่างๆ เพื่อสนองความต้องการแรงงานเฉพาะของสถานประกอบการนั้นๆ และ 4) ปัญหาด้านการเงิน ซึ่งส่วนใหญ่ประสบปัญหาการขาดแคลนเงินทุน และไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำเพื่อนำมาลงทุนดำเนินกิจการหรือขยายกิจการต่อไป ในส่วนนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะธนาคารและสถาบันการเงินของรัฐควรมีมาตรการสนับสนุนเงินทุน ดอกเบี้ยต่ำ ให้ผู้ประกอบการได้กู้เพื่อดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างราบรื่น

### สรุปผลการวิจัย

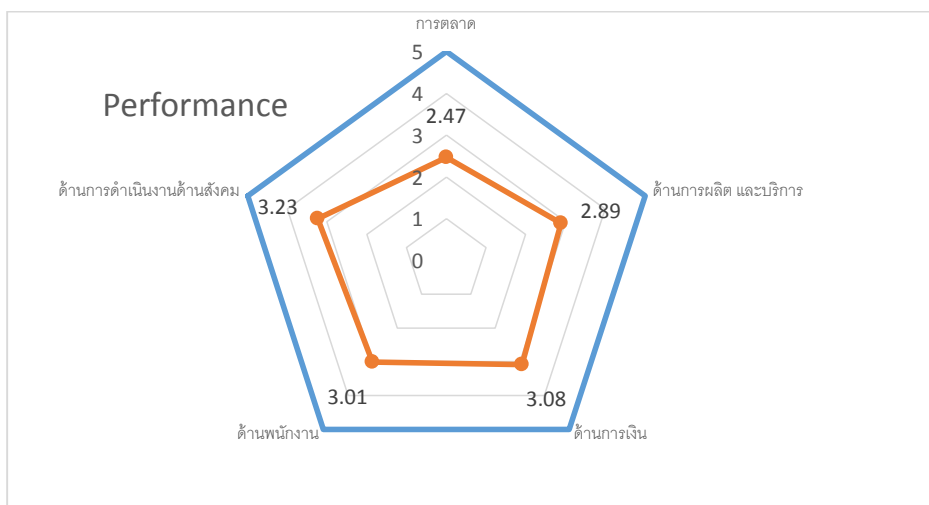
สรุปข้อมูลเชิงสถิติจากการประเมินสถานประกอบการพบว่า จากสถานประกอบการทั้งหมด 135 กิจการ ที่ดำเนินการประเมินแล้วเสร็จ มีสภาพปัญหาเบื้องต้นที่สถานประกอบการประสบปัญหามากที่สุด 3 ลำดับ คือ ด้านบัญชีและการเงิน คิดเป็น 25% ด้านการตลาดและการขาย คิดเป็น 24% และด้านการผลิต คิดเป็น 21% ดังสรุปได้ในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 สภาพปัญหาในแต่ละด้านของ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี

สรุปผลการประเมินการดำเนินงานของสถานประกอบการทั้ง 135 กิจการ จากระดับคะแนนเต็ม 5 คะแนน พบว่าผลการดำเนินงานด้านการตลาดมีปัญหามากที่สุด (คะแนนประเมินน้อยที่สุดที่ 2.47) ด้านที่มีปัญหารองลงมาได้แก่ด้านการผลิตและบริการ (คะแนน 2.89) ด้านพนักงาน (คะแนน 3.01) ด้านการเงิน (คะแนน 3.08)

และด้านที่มีปัญหาน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการดำเนินงานด้านสังคม (คะแนน 3.23) รายละเอียดการประเมินผลงานจากตารางสามารถสรุปได้ตามภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แผนภูมิเรดาร์แสดงผลการประเมินด้านผลงานในด้านต่างๆ ของสถานประกอบการ

### เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2550). เศรษฐกิจพอเพียงคืออะไร. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. ปทุมธานี: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- นลินี ทองประเสริฐและคณะ (2559). โครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs เขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, สำนักงาน. (2560). รายงานสถานการณ์ SMEs ปี 2560. สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2560, จาก: <http://www.sme.go.th/th/download.php?modulekey=215&cid=0>
- สถิติจังหวัดอุบลราชธานี, สำนักงาน. (2559). รายงานสถิติจังหวัดอุบลราชธานี พ.ศ. 2560. อุบลราชธานี : สำนักงานสถิติจังหวัดอุบลราชธานี.
- Kaplan, R. (1983). Measuring manufacturing performance: A new challenge for management accounting research. *The Accounting Review*, LVIII (4): 686-705.
- Nadurupati, B. K. (2011). State of the art literature review on performance measurement. *Computers & Industrial Engineering*, 60 (2): 279-290.
- Neely, A. A. (2001). The performance prism in practice. *Measuring Business Excellence*, 5 (2): 6-13.
- Neely, A. A. (2002). *The performance prism: The scorecard for measuring and managing business success*. London: Financial Times/Prentice Hall.
- Parmenter, D. (2015). *Key Performance indicators: Developing, implementing, and using winning KPIs*. Hoboken, John Wiley & Sons.



- Pun, K. W. (2005). A performance measurement paradigm for integrating strategy formulation: A review of systems and frameworks. *International Journal of Management Review*, 7 (1): 49-71.
- Star, S., Russ-Eft, D., Braverman, M. T., & Levine, R. (2016). Performance Measurement and Performance indicators: A Literature Review and a Proposed Model for Practical Adoption. *Human Resorurce Development Review*, 15 (2):151-181.

